Bibliothèque et Archives Canada

2009-2010

Rapport ministériel sur le rendement

L'honorable James Moore, C.P. député
Ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles

Bibliothèque et Archives Canada | Library and Archives Canada

Canada

Table des matières

Message du ministre 1

SECTION I : APERÇU 3

Raison d'être 3

Responsabilités 3

Résultat stratégique et architecture des activités de programme 6

Sommaire – Rendement 7

La modernisation à BAC : bâtir pour l'avenir 8

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques 11

Analyse des risques 13

Profil des dépenses 14

Crédits votés et postes législatifs 15

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE. 16

Activité de programme 1.1
Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue 17

Activité de programme 1.2
Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada 20

Activité de programme 1.3
Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible à des fins d'utilisation 25

Activité de programme 1.4
Services internes 29

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES 32

Principales données financières 32

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires 33

Message du ministre

Le gouvernement du Canada sait que le secteur culturel joue un rôle de premier plan quand il s'agit de favoriser le dynamisme des communautés d'un bout à l'autre du pays et de stimuler notre économie. En tant qu'organisme du Portefeuille de Patrimoine canadien, Bibliothèque et Archives Canada (BAC) veille à ce que les Canadiens participent à la vie culturelle et à celle de leur communauté, en plus de contribuer activement au fonctionnement des institutions canadiennes dans son rôle de gardien des documents du gouvernement du Canada.

BAC s'attache en particulier à la modernisation de ses activités, afin de témoigner de notre époque numérique, où les Canadiens se servent de nouvelles technologies pour produire plus d'information que jamais et y accéder. Grâce à son nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire, Bibliothèque et Archives Canada redéfinit ses fonctions clés ainsi que ses partenariats avec d'autres institutions canadiennes de mémoire. Cette démarche lui permet d'accroître sa collaboration avec les utilisateurs et les créateurs, afin d'optimiser l'exploration des ressources.

En 2009-2010, les Canadiens ont également profité des avantages directs que leur a procurés BAC. Par exemple, en soutenant la mise en place d'un nouveau système de tenue de documents dans l'ensemble du gouvernement du Canada, BAC a contribué à donner aux Canadiens un meilleur accès à l'information. En collaborant avec ses partenaires, l'organisme a donné à plus de Canadiens accès à sa collection par l'entremise d'activités telles que le Festival Karsh, qui s'est déroulé à Ottawa et à Edmonton, en plus d'être accessible en ligne. En outre, plus de 140 000 personnes ont pu voir l'exposition Portraits dans la rue : Vancouver 2010 à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et Whistler. Ces activités et bien d'autres reflètent l'engagement qu'a pris BAC de partager avec la population canadienne son patrimoine documentaire.

À titre de ministre du Patrimoine canadien et des Langues officielles, j'ai le plaisir de vous présenter le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 de Bibliothèque et Archives Canada. Ce rapport brosse un tableau détaillé des activités de BAC au cours de la dernière année financière.

L'honorable James Moore, C.P., député

SECTION I : APERÇU

Raison d'être

Comme énoncé dans la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, le mandat de Bibliothèque et Archives Canada consiste à :

- préserver le patrimoine documentaire du Canada pour les générations présentes et futures;
- être une source de savoir permanent accessible à tous, qui contribue à l'épanouissement culturel, social et économique de la société libre et démocratique que constitue le Canada;
- faciliter au Canada la concertation des divers milieux intéressés à l'acquisition, à la préservation et à la diffusion du savoir;
- servir de mémoire permanente de l'administration fédérale et de ses institutions.

Responsabilités

Le patrimoine documentaire revêt plusieurs formes. Les documents autrefois surtout imprimés ou enregistrés (livres, documents historiques, documents du gouvernement, photos, films, cartes, collection de musique, art documentaire ou autre) sont de plus en plus produits en format numérique, en tant que sites Web, enregistrements audio ou vidéo et documents générés à partir de réseaux sociaux qui témoignent de la production documentaire des Canadiens d'aujourd'hui. Peu importe le format, la source ou la taille du patrimoine documentaire créé par les Canadiens, BAC a trois responsabilités principales :

- l'acquisition
- la préservation
- l'exploration des ressources

BAC a élaboré une approche intégrée pour ces trois secteurs dans le contexte de sa modernisation, décrite en détail plus loin dans cette section. Cette approche tient compte des éléments suivants, qui concernent chacune des responsabilités principales.

Bibliothèque et Archives Canada : la collection en chiffres

- plus de 22 millions de livres, de périodiques, de journaux, de microfilms, de manuscrits littéraires et de publications du gouvernement
- plus de 167 000 mètres linéaires de documents textuels gouvernementaux et privés
- environ 3 millions de dessins architecturaux, de cartes et de plans
- environ 25 millions de photographies
- environ 355 000 heures d'enregistrements sonores ou vidéo et de films
- la collection de portraits du Canada, qui inclut 21 000 œuvres d'art et des milliers de caricatures
- une collection de musique de plus de 560 000 pièces
- plus de 371 000 pièces d'art documentaire, dont des aquarelles, des croquis, des miniatures et des huiles
- une collection de philatélie de plus d'un million de pièces
- plus d'un milliard de mégaoctets de contenu numérique

Source : Bibliothèque et Archives Canada

L'acquisition

L'acquisition est le résultat d'un processus d'évaluation qui consiste à trouver l'élément de patrimoine documentaire le plus signifiant dans un monde où l'information est surabondante. À l'heure actuelle, BAC dispose de trois principaux processus d'acquisition. En premier lieu, les ministères et organismes du gouvernement du Canada transfèrent à BAC leurs documents qui ont une valeur historique ou archivistique. Deuxièmement, en vertu des règlements relatifs au dépôt légal énoncés dans la *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, les éditeurs sont tenus de nous fournir des exemplaires de toute publication qu'ils font paraître au Canada. Le troisième processus englobe toutes les autres acquisitions, telles que les dons, les achats et la collecte de documents en ligne. Compte tenu du nombre croissant de documents disponibles, BAC se doit d'adopter une approche de plus en plus stratégique quant à l'acquisition; l'institution a donc surtout considéré des documents à valeur historique qui permettent de comprendre le développement culturel, économique et social du Canada, et elle a appuyé les ministères fédéraux en ce qui a trait à une tenue efficace de leurs documents. Cette approche plus stratégique est aussi établie de telle sorte qu'on peut évaluer les répercussions possibles d'une acquisition sur les responsabilités de BAC concernant la préservation et l'exploration des ressources.

La préservation

La fonction de préservation assumée par BAC englobe des activités qui permettent d'entreposer, de préserver et de protéger des dommages le patrimoine documentaire canadien au profit des générations actuelles et futures. Les mesures prises par BAC pour assurer la préservation à long terme des pièces de la collection commencent avec l'acquisition et se poursuivent dans la gestion quotidienne de la collection, y compris le moment où les pièces sont présentées au public. Ces mesures sont mises en œuvre par des employés spécialisés dans le domaine des collections analogiques et numériques, qui utilisent un vaste éventail de systèmes et de technologies. Le Centre de

Figure 1 : Nombre d'acquisitions du gouvernement transférées à BAC

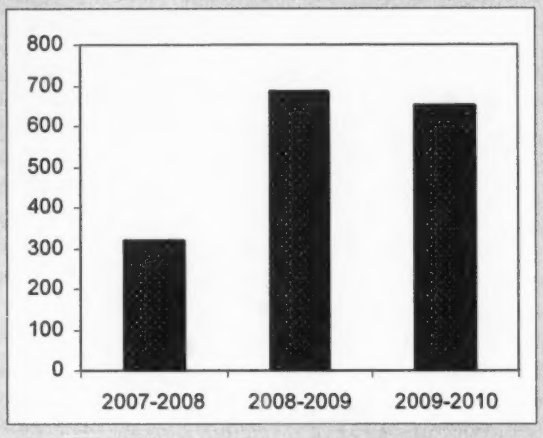


Figure 2 : Nombre de documents publiés, transférés à BAC ou acquis par l'institution

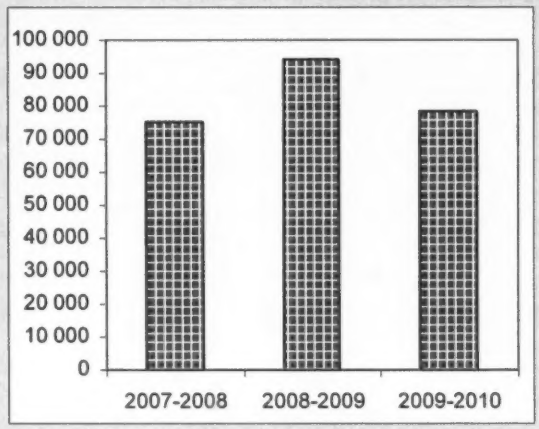
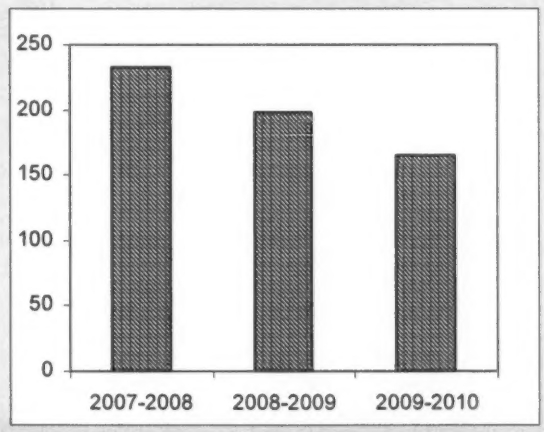


Figure 3 : Nombre d'acquisitions du secteur privé que BAC s'est procurées



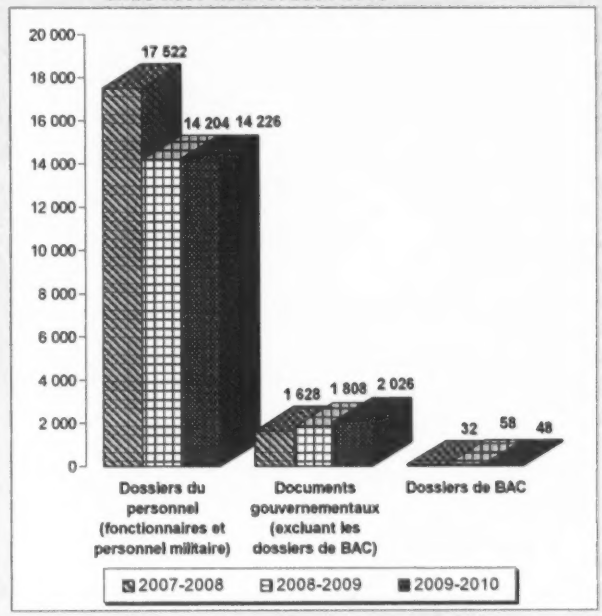
préservation de BAC possède une bonne partie de l'infrastructure nécessaire à la préservation et à la gestion de la collection. Compte tenu de la quantité et de la diversité des pièces de la collection qui doivent être préservées, BAC a adopté une approche fondée sur le risque. Ainsi, les interventions de préservation peuvent être faites d'après un système de priorités fondées sur des paramètres de fragilité, d'obsolescence, de valeur et de signification des documents, ainsi que sur la demande des clients.

L'exploration des ressources

BAC assure que l'exploration des ressources documentaires préservées est fondée sur des processus axés sur la clientèle. Cette approche permet aux Canadiens, dans la mesure du possible, d'accéder à la collection selon leurs propres modalités. Par exemple, nombre d'entre eux mènent des recherches sur la collection grâce au Web, explorant selon leur intérêt l'histoire de leur famille. Aussi, le personnel de BAC organise des expositions et des activités éducatives de plus en plus souvent diffusées en ligne ou présentées dans les locaux de divers partenaires à travers le pays.

Enfin, l'exploration des ressources est liée à l'obligation du gouvernement de rendre compte, par l'intermédiaire de l'accès aux documents numériques du gouvernement canadien que gère BAC, comme à ceux sur papier ou autres. Les responsabilités relatives à l'information impliquent souvent l'étude de documents d'archives, de dossiers personnels d'anciens employés civils ou militaires du gouvernement, ainsi que de dossiers professionnels. Nos huit centres de services régionaux gèrent des documents plus contemporains produits sur différents supports, par plus de 90 organismes gouvernementaux fédéraux de tout le pays. Ces centres conservent des copies de sauvegarde au cas où surviendrait une catastrophe ou une urgence.

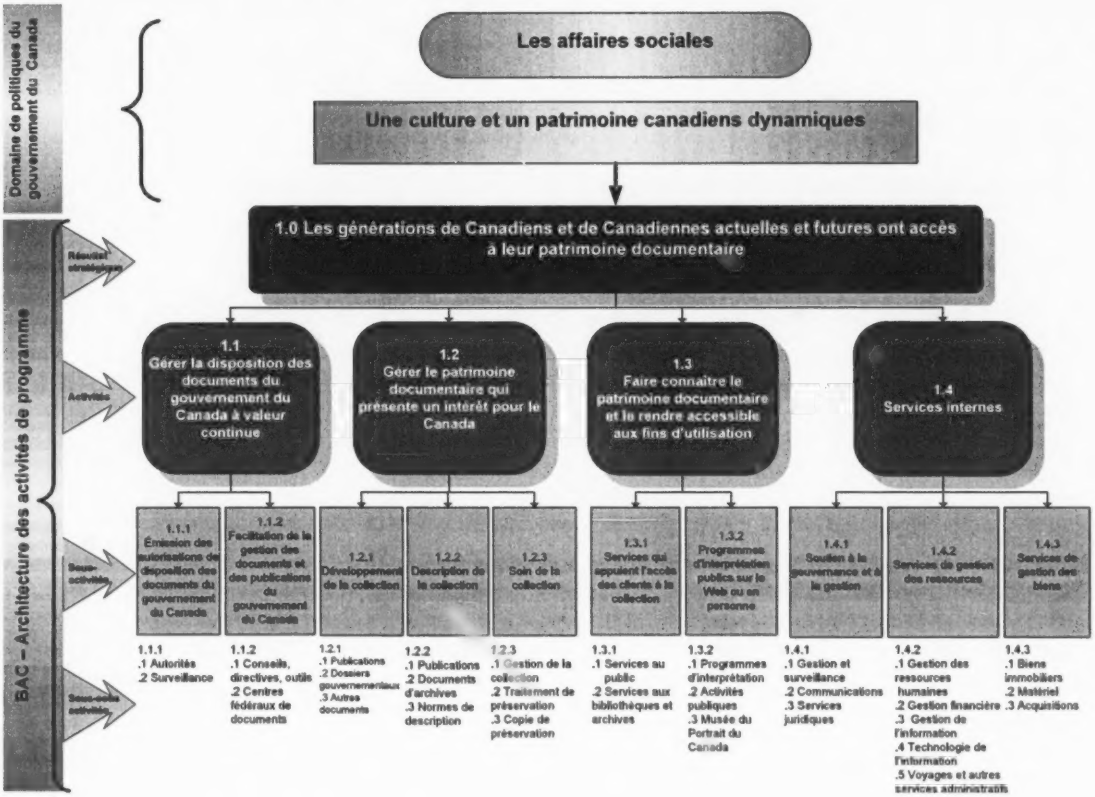
Figure 4 : Tendances de l'accès à l'information entre 2007-2008 et 2009-2010



Les processus que nous utilisons pour décrire les pièces de la collection sont essentiels à l'exploration des ressources et servent aussi de modèles utilisés par d'autres institutions canadiennes. Notre développement ainsi que les normes de description efficaces et uniformes que nous utilisons aident la population canadienne à comprendre les éléments de la collection, à trouver les documents qui l'intéressent et à obtenir plus d'information sur ces derniers. On aide aussi les usagers à comprendre comment on a organisé la collection et les ressources, ou à les assister dans leurs recherches.

Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Bibliothèque et Archives Canada vise l'atteinte d'un seul résultat stratégique énoncé dans le tableau qui suit. L'institution organise actuellement son travail à partir de l'architecture des activités de programme (AAP) illustrée dans ce tableau.



Soulignons que, tandis que le travail de BAC est généralement harmonisé aux résultats du gouvernement du Canada concernant « une culture et un patrimoine canadiens dynamiques » dans le secteur des résultats des Affaires sociales, les responsabilités de tenue de documents qui incombent à notre ministère permettent clairement d'appuyer le secteur des résultats des Affaires gouvernementales.

Nous espérons qu'une nouvelle AAP sera mise en place en 2011-2012. Elle offrira une compréhension plus actuelle des activités principales de BAC et proposera une structure organisationnelle à jour conçue pour que notre institution remplisse ses responsabilités.

Sommaire – Rendement

Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de dollars)

Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles
121 338,9	140 078,8	124 467,5

Ressources humaines pour 2009-2010 (ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
1 132	1 140	8

Résultat stratégique : Les générations de Canadiens actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire		
Indicateurs de rendement	**Cibles**	**Rendement de 2009-2010**
Mesure dans laquelle la collection de BAC est accessible aux Canadiens (réfère au virage vers le numérique)	2009-2010 sert de base de référence	Une évaluation prudente indique qu'environ 15 millions d'images (0,3 % du contenu de la collection) sont accessibles en ligne[1]. Parmi les autres mesures facilitant l'accès, citons : • plus de 80 % de documents publiés et 15 % de documents d'archives (par le biais de microfilms) sont accessibles aux Canadiens grâce au prêt entre bibliothèques; • 10 % des documents d'archives de BAC se trouvent en région et y sont accessibles; • 70 % des autres documents d'archives et 10 % des documents publiés restants sont accessibles uniquement sur place.

L'indicateur de rendement et l'objectif énoncés ci-haut sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a révisé une fois le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) achevé. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus signifiante et mesurable servant à définir les objectifs de BAC et les résultats obtenus que celle établie dans le RPP.

[1] Ce résultat est comparable à ceux d'autres institutions nationales, notamment la National Archives and Records Administration (NARA), qui possède un mandat comparable à celui de BAC. Pour plus d'information sur le sujet, consultez le rapport annuel de rendement de NARA, intitulé *Fiscal Year 2010-2011: Annual Performance Plan*, aux pages 38-45 à : http://www.archives.gov/about/plans-reports/performance-plan/2011/2011-performance-plan.pdf

(en milliers de dollars)

Activité de programme	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal des dépenses	Dépenses prévues	Total des autorisations	Dépenses réelles[2]	
Activité de programme 1.1 - Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue	13 938,8	9 863,6	9 860,7	11 192,9	11 248,2	Affaires sociales *Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques (Voir la note 1)*
Activité de programme 1.2 - Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada	68 776,8	57 301,0	57 287,8	70 401,6	54 509,8	Affaires sociales *Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques*
Activité de programme 1.3 - Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible aux fins d'utilisation	43 876,9	24 611,8	24 612,0	26 107,1	24 305,9	Affaires sociales *Une culture et un patrimoine canadiens dynamiques*
Activité de programme 1.4 - Services internes	*Note 2*	29 606,2	29 578,4	32 377,2	34 403,6	
Total	126 592,5	121 382,6	121 338,9	140 078,8	124 467,5	

Note 1 : Alors que l'architecture des activités de programme attribue à l'heure actuelle toutes les activités de programme au résultat des Affaires sociales, la tenue de dossiers établit un fondement administratif et opérationnel essentiel au sein du gouvernement et permet d'offrir des services aux Canadiens. C'est un élément fondamental qui permet d'appuyer l'obligation de rendre compte des ministères et des gestionnaires dans le processus démocratique canadien. Par conséquent, BAC note que les activités de programme 1.1 sont mieux harmonisées avec les résultats des Affaires gouvernementales.

Note 2 : À partir du cycle de préparation du Budget des dépenses principal de 2009-2010, les ressources consacrées aux activités de programme 1.4 (Services internes) seront présentées en dehors des autres activités de programme; elles ne sont plus incluses aux activités de programme restantes, comme c'était le cas dans les Budgets des dépenses principaux précédents. Cette situation influe sur la comparabilité des dépenses et des ETP selon les activités de programme entre les exercices financiers.

La modernisation à BAC : bâtir pour l'avenir

Nous vivons dans un environnement d'information numérique sans pareil qui remodèle le patrimoine documentaire du Canada. Les enregistrements vidéo et audio, les publications électroniques, les pages Web, les courriels, les messages affichés sur les réseaux sociaux et autres communications numériques générées par les utilisateurs ont élargi une base qui consistait autrefois en documents divers imprimés ou enregistrés, incluant l'art documentaire tels les portraits. Les technologies numériques ont aussi radicalement changé la façon dont les gens accèdent à l'information. La population canadienne s'attend aujourd'hui à utiliser les technologies numériques pour trouver n'importe quoi, n'importe où, n'importe quand.

Ces facteurs remodèlent entièrement le travail que font au Canada BAC et d'autres institutions de mémoire, qui se demandent quel patrimoine documentaire acquérir, préserver et rendre accessible, pas seulement pour les utilisateurs actuels, mais aussi pour ceux des générations futures, ceux qui dans 50 ou 100 ans voudront comprendre le Canada de 2010. De telles institutions de mémoire s'interrogent pour savoir comment obtenir les meilleurs résultats possible parmi une multitude de possibilités, étant donné que les ressources demeureront probablement à peu près les mêmes qu'aujourd'hui. Elles se demandent comment leurs relations et leurs rôles traditionnels pourraient évoluer et donner lieu à des partenariats plus efficaces et efficients.

[2] Les écarts budgétaires sont exposés en détail dans le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

Le remodelage numérique de l'environnement de l'information était déjà devenu clair à la fin des années 1990. Le gouvernement du Canada a amorcé un virage décisif lorsqu'il a créé en 2004 Bibliothèque et Archives Canada, et qu'il lui a confié les vastes responsabilités indiquées dans le paragraphe consacré à la « Raison d'être » (voir ci-dessus), de même que la possibilité d'intervenir de façon stratégique. Depuis, BAC a pris une série de mesures stratégiques qui permettent de conformer ses activités à un environnement qui évolue rapidement.

En 2009-2010, BAC a dressé le bilan des cinq choix stratégiques qui lui ont servi de priorités ministérielles depuis 2006. La liste de ces choix est donnée dans le tableau ci-contre. Les choix stratégiques ont structuré la direction prise par notre institution. Ils nous ont guidés lorsque nous avons commencé à consolider nos efforts et à les concentrer sur les résultats les plus pertinents, compte tenu de notre mandat et de ce qui intéresse les Canadiens. Ainsi, ils nous ont aidés à élaborer une nouvelle Directive sur la tenue de documents, à l'intention des ministères et des organismes fédéraux, qui est plus stratégique, plus axée sur les résultats et plus rentable. Les choix stratégiques ont aussi guidé les stratégies initiales d'acquisition et de préservation du patrimoine documentaire numérique du Canada. Ils ont guidé la prise de décisions pendant la mise à l'essai de nouvelles façons de rendre la collection plus accessible aux Canadiens, peu importe où ils vivent, et ce, souvent en collaboration avec d'autres institutions. Les choix stratégiques ont aussi inspiré des décisions difficiles, par exemple, lorsqu'il a fallu déplacer des ressources ayant des utilisations préétablies pour financer de nouvelles possibilités plus stimulantes. Nous avons mis à l'essai plusieurs approches par l'entremise des « projets exploratoires », qui nous ont permis de mieux comprendre les enjeux pratiques liés à certaines démarches et d'identifier les défis que nous aurons à gérer[3].

Les choix stratégiques de BAC

BAC apportera toutes les modifications nécessaires à ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de tirer profit de ses possibilités

BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de la capitale nationale.

BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de dossiers efficace.

BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres.

BAC s'assurera que les résultats de la recherche et des évaluations des citoyens/clients feront partie de la prise de décisions.

Les résultats, les principes directeurs et les rôles

Nous avons procédé à des analyses internes et à d'importantes discussions au sujet de l'expérience des choix stratégiques, y compris les projets d'exploration. Ces exercices comprenaient une évaluation de nos progrès et des leçons tirées du processus des choix stratégiques depuis 2006. En novembre 2009, nous avons fait paraître la série de documents suivants, qui traitaient de la modernisation à BAC :

- L'histoire de Bibliothèque et Archives Canada se poursuit;
- Cadre de gestion du patrimoine documentaire;
- Outil d'orientation en matière d'acquisition.

Le Cadre de gestion du patrimoine documentaire a permis de définir cinq résultats sur lesquels cibler nos efforts :

[3] Ce processus ainsi que les décisions connexes concernant la modernisation sont décrits en détail dans le document intitulé « Édifier ensemble notre mémoire continue : Constituer un patrimoine documentaire représentatif », disponible à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/bac/012007-1000.001-f.html

- *Les Canadiens s'identifieront au patrimoine documentaire du Canada et le considéreront comme pertinent.*
- *BAC prendra des décisions de manière plus rigoureuse, plus holistique et plus transparente en matière d'acquisition, tout en optimisant l'utilisation de ses ressources.*
- *BAC adoptera une approche plus prompte à réagir et plus souple en structurant ses activités en fonction de ses trois secteurs d'activités principaux : l'acquisition, la préservation et l'exploration des ressources.*
- *BAC gèrera le patrimoine documentaire qu'il aura la capacité de maintenir.*
- *Les institutions de mémoire du Canada collaboreront afin de répondre aux besoins des Canadiens, par une approche plus collégiale du patrimoine documentaire canadien.*

Une étape importante en direction des résultats ci-dessus a consisté à élaborer une approche stratégique plus rigoureuse fondée sur les principes directeurs suivants, à l'intérieur du Cadre de gestion du patrimoine documentaire.

- ***L'importance*** *concentre notre attention sur le patrimoine documentaire qui témoigne le plus fidèlement de l'évolution de la société canadienne ainsi que de ses identités, ses cultures, ses valeurs et ses expériences.*
- ***La suffisance*** *nous conduit à recueillir le patrimoine documentaire du Canada en qualité et en quantité suffisantes pour répondre à nos objectifs.*
- ***La viabilité*** *nous incite à acquérir des documents qui ne posent pas de problème de conservation et d'accessibilité.*
- ***La société*** *met l'accent sur l'engagement de BAC à documenter la société canadienne dans toute sa diversité et l'importance de servir la population canadienne grâce à la consultation de sa collection.*

Ces quatre principes directeurs permettent de collaborer de façon plus stratégique avec d'autres institutions de mémoire et des partenaires. Ceci pourrait conférer à BAC des responsabilités ou des priorités mieux définies, comparativement à celles d'autres partenaires ou institutions de mémoire, au moment où nous coordonnons nos efforts respectifs de gestion du patrimoine documentaire afin de devenir plus efficaces et efficients.

L'étape suivante consistait à amorcer l'élaboration de trois outils d'orientation qui traduiraient ces principes et ces rôles en orientation pratique répondant à nos responsabilités principales[4]. Nous avons fait paraître l'Outil d'orientation en matière d'acquisition en même temps que la première série de documents, en novembre 2009. L'Outil d'orientation en matière de préservation est paru peu après. Le travail sur l'Outil d'orientation en matière d'exploration des ressources a commencé, et il sera publié plus tard en 2010. Dans l'ensemble, nos progrès dans le domaine de la modernisation ont été plus rapides que nous ne l'avions prévu, ce qui en retour a accéléré le processus de transformation connexe de gestion de la modernisation.

Consultations et élaboration ultérieures

Un processus de consultation intensif a suivi la parution des documents sur la modernisation, en novembre 2009. Le bibliothécaire et archiviste du Canada ainsi que d'autres hauts fonctionnaires de BAC ont consulté les communautés de bibliothèques et d'archives canadiennes, notamment leurs homologues travaillant dans des bibliothèques et archives provinciales ou territoriales. Entre-temps, nous avons harmonisé avec l'orientation donnée à la modernisation nos nouvelles mesures et celles déjà engagées. Nous avons accordé plus d'importance aux approches relatives aux enjeux concernant l'ensemble de

[4] La série complète de documents relatifs à la modernisation à BAC se trouve à l'adresse http://www.collectionscanada.gc.ca/modernisation/index-f.html

BAC plutôt qu'à celles qui ne s'appliquent qu'à une direction ou à un groupe particulier. Nous avons utilisé la perspective de la modernisation comme une façon de réfléchir aux nombreux investissements en matière de technologies de l'information que nous pouvons faire.

Suivant la même perspective, nous avions fixé un moratoire sur l'achat des nouvelles acquisitions entre mai 2009 et janvier 2010. Les acquisitions individuelles qui ont suivi ont été évaluées à partir des quatre principes directeurs de la modernisation, et l'on a tenu compte des coûts probables de préservation à long terme.

Le processus de modernisation se poursuivra et évoluera au fil de l'expérience. Pour l'appuyer, BAC a établi de nouvelles priorités opérationnelles et de gestion pour l'exercice financier 2010-2011 qui tiennent compte des progrès déjà accomplis et des priorités dont témoignent les décisions et les mesures indiquées dans le tableau ci-dessous et dans la seconde section de ce rapport.

Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques

Entre 2006 et 2010, les cinq choix stratégiques énoncés ci-dessous ont constitué les priorités opérationnelles et de gestion de BAC. Ils ont servi de grandes lignes qui ont permis d'établir les priorités en matière de changement et d'expérimentation, et non d'objectifs de temps particuliers avec une durée définie et des cibles précises. Chacun de ces choix stratégiques a servi à souligner un aspect donné du changement, établissant comment BAC chercherait à atteindre son résultat stratégique, soit que « les générations de Canadiens et de Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire » dans un environnement qui évolue rapidement.

Au terme de ce processus étalé sur plusieurs années et possédant une évaluation des résultats obtenus à ce jour, nous pouvons dresser le bilan des progrès accomplis entre 2006 et 2009 pour chacun des choix stratégiques.

Choix stratégiques	Type	État d'avancement
BAC apportera toutes les modifications nécessaires à ses activités afin de s'adapter aux besoins de l'environnement de l'information numérique et de tirer profit de ses possibilités.	Déjà établi	**Satisfait dans une certaine mesure** Entre 2006 et 2009, nous avons fait quelques progrès par rapport à certains aspects de nos activités. • Nous avons procédé à la numérisation d'un nombre considérable de documents analogiques de la collection afin d'en améliorer l'accessibilité et de contrer les menaces qui pèsent sur la collection à cause de la fragilité de plusieurs pièces. • Le nombre d'acquisitions dans le secteur du patrimoine documentaire numérique a considérablement augmenté grâce aux collectes sur le Web, et nous nous apprêtons à implanter un Dépôt numérique fiable pour les premiers transferts de documents du gouvernement. Nous ne sommes pas encore allés aussi loin que nous l'aurions souhaité. • Parce que nous travaillons dans un nouveau secteur, nous devons faire face à des problèmes qu'aucune institution n'a encore résolus. • Introduire des technologies et des nouveaux services qui reposent sur les nouvelles technologies s'avère plus complexe que nous ne l'avions prévu.
BAC rehaussera la pertinence et l'accessibilité de ses collections ainsi que l'expertise offerte aux Canadiens vivant à l'extérieur de la région de	Déjà établi	**Satisfait à presque tous** Entre 2006 et 2009, BAC a accompli d'importants progrès. • Nous avons utilisé les murs et les écrans d'autres institutions,pour mettre en œuvre notre programme concernant le Musée du portrait, afin que les Canadiens n'habitant pas la région de la capitale nationale puissent voir la collection de portraits de BAC et en faire l'expérience.

la capitale nationale.		• En ce qui a trait aux services Web, BAC possède l'un des plus populaires sites Web gouvernementaux; celui-ci enregistre en moyenne un million de visites par mois. • Le programme de généalogie de BAC a connu un franc succès au sein de la communauté généalogique, et un trafic considérable sur le Web par de très nombreuses personnes qui y ont mené des recherches sur leur famille. • BAC a élaboré un nouveau modèle, passant d'un service individuel à un service collectif. Ainsi, nous pouvons joindre plus de gens avec le même investissement de ressources au même moment. Il y a encore beaucoup de travail à faire dans ce secteur pour continuer sur notre lancée. • Des millions de pièces de notre collection doivent encore être rendues accessibles par l'entremise de notre site Web. • Nous devons collaborer davantage avec des organismes pour améliorer la prestation de nos programmes et de nos services.
BAC mettra l'accent sur son rôle en matière de gestion de l'information du gouvernement du Canada relativement à l'élaboration d'une tenue de documents efficace.	Déjà établi	**Satisfait à tous** Cette priorité est sur la bonne voie. Nous avons atteint les résultats escomptés lorsque nous avons établi ce choix stratégique. • La nouvelle Directive sur la tenue de documents, élaborée en collaboration avec le SCT, a été lancée en juin 2009. • Les documents et outils appuyant la mise en œuvre de la Directive sur la tenue de documents ont été élaborés selon les plans prévus. • En harmonie avec l'exercice de modernisation, nous avons transformé notre nouveau modèle d'entrepôt en nouveau modèle de services couvrant tous les services que nous offrons à d'autres ministères dans les centres de services régionaux, en plus de l'entreposage. • Nous avons éliminé des kilomètres linéaires de documents du gouvernement qui n'avaient pas de valeur archivistique, ce qui a permis de mieux utiliser l'espace et d'améliorer l'accès à des documents ayant une valeur archivistique. • BAC se fonde sur sa réussite et se sert d'une approche semblable pour définir l'avenir des services gouvernementaux de bibliothèque.
BAC utilisera systématiquement les ententes de collaboration et s'acquittera de plus en plus de son mandat par l'entremise des autres ou avec les autres.	Déjà établi	**Satisfait dans une certaine mesure** • Par le passé, BAC a établi des partenariats sur une base *ad hoc* et a tiré parti des occasions qui se sont présentées. En nous fondant sur les leçons apprises de ces expériences de partenariat, nous avons préparé une politique en matière de partenariat en 2009. Sa mise en œuvre pour un usage systématique d'ententes en collaboration commence à peine. • BAC a communiqué aux organismes communautaires de bibliothèques, d'archives et d'histoire sa vision et ses nouvelles orientations. • BAC doit améliorer ses relations avec les communautés externes selon une approche plus stratégique de collaboration entre les institutions gouvernementales et les organisations ou communautés non gouvernementales. Cette démarche est amorcée grâce à une nouvelle approche de gouvernance.
BAC veillera à ce que les consultations menées auprès des citoyens et des clients ainsi que les résultats des évaluations fassent partie de la prise de décisions.	Déjà établi	**Satisfait dans une certaine mesure** • Par le passé, notre dossier de commentaires des clients n'était pas tenu régulièrement. Nous recueillons aujourd'hui plus systématiquement l'information relative aux besoins des clients et à leur satisfaction grâce à des enquêtes menées régulièrement (en ligne, à distance ou sur place). • Nous avons adopté une approche plus systématique en matière de mesure du rendement. Afin de mieux utiliser les résultats d'évaluation dans la prise de décisions, des cadres de gestion et de responsabilisation axés sur les résultats (CGRR) ont été approuvés pour chacune de nos activités de programme en

		2009-2010, et la collecte de données est amorcée[5]. • On a procédé à une évaluation des choix stratégiques, et les leçons apprises serviront à influer sur le processus de modernisation. • Bien que d'importants progrès aient été réalisés depuis 2006, développer une culture de la mesure de rendement au sein de BAC et utiliser les résultats lors de la prise de décisions par la gestion continuent à constituer un défi.

Analyse des risques

En 2009-2010, le contexte opérationnel de BAC, qui est un organisme doté d'un mandat particulier et d'une série de responsabilités, rejoignait largement ce qui avait été projeté au moment de l'élaboration du rapport sur les plans et les priorités. Au résultat, le profil organisationnel des risques, utilisé pour donner forme aux plans et aux priorités de l'année, s'est avéré un guide de gestion efficace. Ces risques, dont les plus importants sont donnés ci-après, ont été reconnus comme s'appliquant actuellement à BAC et à sa capacité d'obtenir ses résultats stratégiques, plutôt que des résultats à court terme. Les choix stratégiques ont été conçus pour aider BAC à mieux comprendre et explorer des approches qui permettraient d'atténuer les risques à moyen et à long terme. L'engagement envers la modernisation, présenté plus tôt dans cette section, nous permet d'apprendre de notre expérience à gérer plusieurs des risques clés présentés dans le RPP et énumérés ici.

- *La préservation du patrimoine documentaire numérique et analogique* – La modernisation présente une approche de l'acquisition et de la préservation témoignant de notre engagement envers une collection dans laquelle on trouvera encore des documents analogiques et numériques enregistrés sur des supports anciens ou nouveaux. Elle établit les priorités qui orientent les choix et l'utilisation des ressources les plus appropriés.
- *Infrastructures à long terme des aménagements et de la technologie* – La modernisation établit des priorités qui fourniront une base permanente servant à évaluer les besoins en aménagements et en infrastructure, et elle se fonde sur les leçons apprises à ce jour des initiatives relatives aux technologies et aux infrastructures. Elle a déjà influé sur la décision de bâtir de nouvelles infrastructures spécialisées qui hébergeront une partie de la collection de BAC.
- *La viabilité financière* – La modernisation est en lien direct avec le fait de s'assurer que BAC peut utiliser ses ressources et influer sur celles d'autres partenaires afin d'obtenir les résultats stratégiques les plus appropriés. Ce qu'il y a eu de nouveau en 2009-2010, c'est qu'il a fallu remplir l'engagement de réduire les dépenses courantes adopté lors de l'examen stratégique du gouvernement. Dans notre cas, la réduction s'est chiffrée à 800 000 $ en 2009-2010, et à 4,6 millions de dollars en 2010-2011. En réponse à ces restrictions budgétaires, BAC a revu sa base d'activités et continuera à le faire tout au long de 2010-2011, afin de livrer son mandat d'une manière plus efficiente.
- *Les ressources humaines* – Nous continuons d'appliquer nos stratégies de ressources humaines fondées sur le fait que le personnel de BAC, actuel ou futur, offrira à l'organisme de nouvelles compétences, reflétera de plus en plus la diversité canadienne et travaillera en s'appuyant sur une culture commune conforme à l'orientation du Cadre de gestion du patrimoine documentaire. De plus, BAC doit fournir à ses employés spécialisés l'occasion de partager leur savoir et leurs compétences avec le nouveau personnel.
- *Les initiatives pangouvernementales* – La nature stratégique de la modernisation renforcera la capacité de BAC à contribuer adéquatement aux engagements du gouvernement.

La vérification interne des pratiques liées à la gestion des risques réalisée durant l'année a essentiellement porté sur les aspects essentiels des risques et les processus de contrôle et de gouvernance à BAC. Elle a

[5] Pour plus d'information au sujet des CGRR de BAC, consultez l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/014/index-f.html

mené à une meilleure compréhension de la production de rapports d'assurance dans toute l'organisation, et à la formulation de recommandations visant l'amélioration de la gestion des risques à BAC.

Profil des dépenses

Le tableau ci-dessous décrit les tendances concernant les dépenses de BAC au cours d'une période de six ans (trois années de dépenses réelles et trois de dépenses planifiées). Le plus haut niveau de dépenses sur cinq ans, commençant en 2007-2008, provient du financement temporaire de projets particuliers, comme il est indiqué ci-dessous.

- Sur trois ans, commençant en 2007-2008, 21,7 millions de dollars ont été investis pour remplacer les systèmes désuets et fournir la capacité de gérer les publications électroniques et les enregistrements numériques du gouvernement du Canada;
- En 2008-2009, BAC a reçu l'autorisation de construire une installation qui servira à préserver le patrimoine documentaire du Canada enregistré sur un support à base de cellulose de nitrate (films et photographies). BAC a dépensé 7,4 millions de dollars en 2009-2010, auxquels s'ajouteront 6,5 millions de dollars en 2010-2011;
- BAC prévoit dépenser 12,8 millions de dollars en 2010-2011, et 19 millions en 2011-2012, afin d'accroître sa capacité d'entreposer sa collection[6].

Ces projets font progresser le mandat de BAC qui consiste à protéger le patrimoine documentaire canadien. BAC continue de s'assurer du maintien de sa capacité de préservation afin de répondre aux besoins de la collection du Canada.

Le Plan d'action économique du Canada

Au cours de deux années commençant en 2009-2010, BAC a reçu 3 millions de dollars (1,4 en 2009-2010 et 1,6 en 2010-2011). Ce financement a été accordé en vertu du Plan d'action économique du Canada pour la modernisation de ses laboratoires fédéraux[7]. Ces derniers seront améliorés grâce aux travaux de construction suivants :

- la mise à jour des laboratoires de préservation et de numérisation du Centre de préservation, ce qui aura pour effet d'accroître leur efficacité et leur polyvalence et nous permettra d'adapter ces espaces à de nouvelles technologies;
- la rénovation de plusieurs laboratoires d'archives situés à la Place de la Cité, ce qui permettra d'avoir des installations écologiques et sûres, répondant aux besoins des technologies actuelles.

La phase 1 de ces deux projets s'est terminée, selon le calendrier, le 31 mars 2010. Les deux projets sont en bonne voie d'être achevés en 2010-2011. Les coûts de construction sont inférieurs aux estimations.

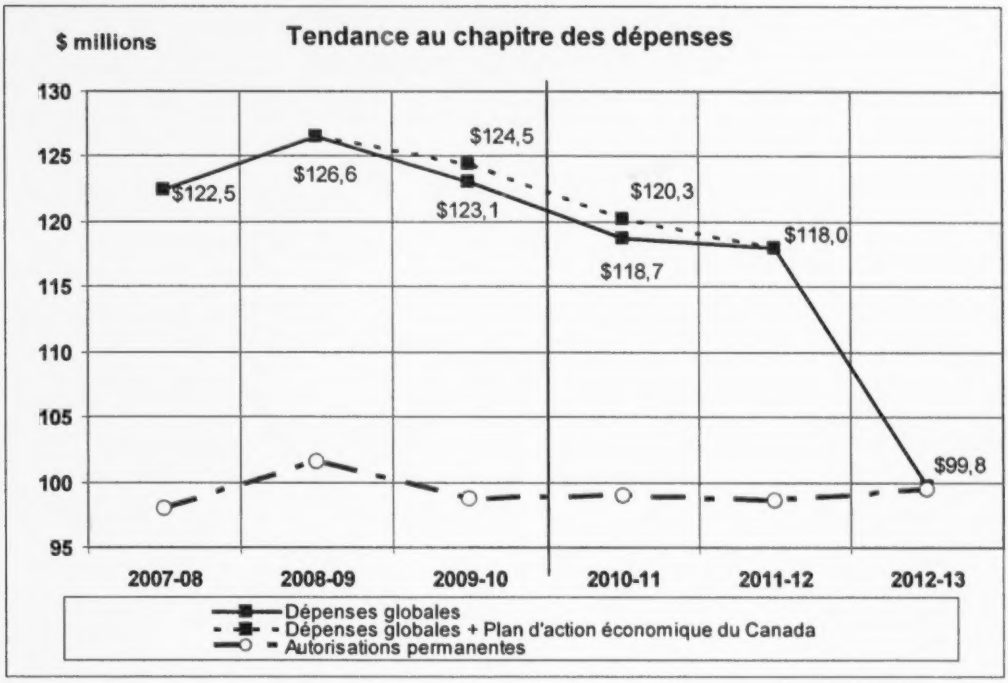
Une fois tous ces projets terminés, les dépenses diminueront de 18 millions de dollars, ce qui représente le montant de financement permanent approximatif de BAC.

---

[6] Ce montant de financement peut être modifié. Des détails supplémentaires seront fournis dans les prochains RPP et RMR.

[7] Ces montants excluent les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés, car les dépenses sont réalisées seulement en d'autres frais de fonctionnement et en capital.

Figure 5 : Tendances concernant les dépenses



Crédits votés et postes législatifs

(en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	2007-2008 Dépenses réelles	2008-2009 Dépenses réelles	2009-2010 Budget principal des dépenses	2009-2010 Dépenses réelles [8]
50	Dépenses du Programme	111 035,2	114 184,6	110 215,8	**103 912,3**
52	Dépenses en capital	-	-	-	**7 556,2**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 331,7	12 339,1	11 166,8	**12 895,4**
	Produit sur la disposition de biens de la Couronne	89,1	68,8	-	**103,6**
Total		**122 456,0**	**126 592,5**	**121 382,6**	**124 467,5**

[8] Les écarts budgétaires sont exposés en détail dans le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Cette section présente les ressources et les résultats de chacune des trois activités de programme ainsi que des services internes, en fonction de notre seul résultat stratégique de 2009-2010 :

Les générations de Canadiens et de Canadiennes actuelles et futures ont accès à leur patrimoine documentaire

Cette section établit une comparaison entre le rendement de BAC établi selon les faits saillants de la planification parus dans le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) et les résultats escomptés, les indicateurs de rendement et les cibles du Cadre de mesure de rendement que BAC a révisés une fois le RPP achevé. Ces résultats, indicateurs de performance et cibles prévus ont été utilisés tout au long de 2009-2010; ils ont fourni une base plus signifiante et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

L'analyse du rendement décrit l'approche stratégique adoptée pour chacune des activités de programme durant l'année, et signale toute évolution importante qui a eu lieu une fois le RPP terminé, en particulier toute évolution se rapportant à la modernisation à BAC. Cette section décrit aussi les avantages dont profitent les Canadiens; on y indique les leçons apprises au cours de chaque activité de programme et tout résultat appuyé par le Plan d'action économique du Canada.

Les critères suivants ont été utilisés pour attribuer un état du rendement pour les engagements des activités de programme présentés dans le RPP.

Dépasse – Plus de 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat attendu ou la priorité établie dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

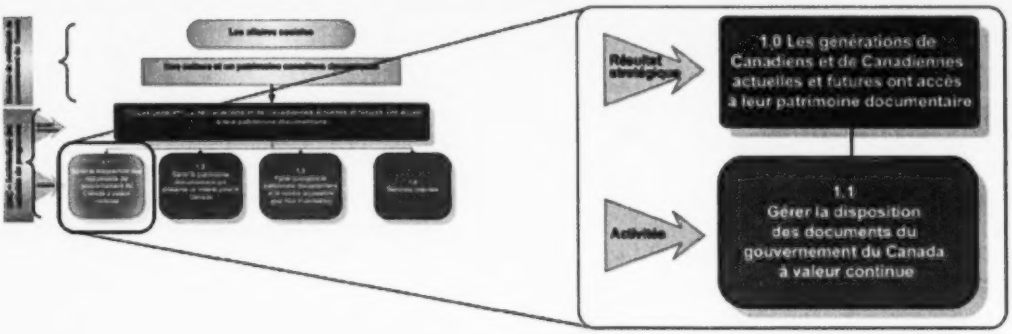
Satisfait à tous – 100 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Satisfait à presque tous – De 80 à 99 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Satisfait dans une certaine mesure – De 60 à 79 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Non satisfait – Moins de 60 p. 100 du niveau de rendement attendu (suivant l'indicateur et l'objectif ou, en l'absence d'objectifs, les activités et extrants prévus) pour le résultat prévu ou la priorité établie dans le RPP correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

Activité de programme 1.1
Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue



En collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, BAC a pris la tête du développement et de la mise en œuvre du système de gestion de l'information et de la tenue de dossiers du gouvernement du Canada.

Activité de programme 1.1 : Gérer la disposition des documents du gouvernement du Canada à valeur continue					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			**Ressources humaines 2008-2009 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles[9]**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
9 860,7	11 192,9	11 248,2	155	177	22

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Information pertinente du gouvernement du Canada gérée avec cohérence et responsabilité par des institutions fédérales, afin d'appuyer les droits, les obligations et les privilèges des Canadiens et des Canadiennes.	Proportion d'institutions qui obtiennent ou conservent un bulletin de rendement relatif à la gestion de l'information acceptable ou excellent	2009-2010 sert de base de référence	41 % ont atteint ces niveaux à la 6e évaluation en vertu du Cadre de responsabilisation de gestion (34 % lors de la 4e évaluation)

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a revu peu après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus signifiante et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Suivre et examiner efficacement l'autorisation de disposer des documents avec diverses institutions fédérales	**Dépasse**
Finir les projets d'évaluation	**Satisfait à tout**

[9] Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Produire et lancer des trousses et des programmes de formation à l'intention des utilisateurs de la fonction publique	Satisfait à presque tous
Mettre en œuvre le nouveau modèle d'entreposage des documents du gouvernement	Satisfait à presque tous
Choisir les documents papier ne possédant aucune valeur et les éliminer	Dépasse

Analyse du rendement

Les progrès réalisés en 2009-2010 dans cette activité de programme rejoignent nos projections. Depuis 2006, nous avons collaboré avec le Secrétariat du Conseil du Trésor et de nombreux ministères et organismes pour définir et mettre en œuvre un nouveau système de tenue de documents qui améliore la gestion de documents et accroît le nombre des avantages énoncés plus loin, dont profiteront les Canadiens. Dans une certaine mesure, ce travail a préparé l'orientation que BAC poursuit aujourd'hui dans l'ensemble de ses activités, par l'entremise de la modernisation et du Cadre de gestion du patrimoine documentaire. Il fournit une orientation plus stratégique aux décisions concernant le choix des documents du gouvernement que BAC devrait acquérir et gérer, ainsi qu'aux responsabilités des ministères en matière de tenue de documents et de gestion de l'information efficaces.

En 2009-2010, nous avons lancé un plan quinquennal couvrant les activités relatives aux documents du gouvernement. L'appui à la mise en œuvre de la nouvelle Directive sur la tenue de documents, après son lancement en juin 2009, a été un élément clé. Afin de soutenir la mise en œuvre de la nouvelle directive, BAC a élaboré un outil d'évaluation et l'a mis à l'essai au sein de cinq ministères. Chacun d'entre eux a reçu un rapport assorti de recommandations servant à évaluer dans quelle mesure il était prêt à se conformer à la directive. Nous avons terminé deux autres projets d'évaluation pour valider les principes et concepts qui assurent la réussite du nouveau système de tenue de dossiers.

Afin d'appuyer davantage la mise en œuvre de la Directive sur la tenue de documents à l'échelle pangouvernementale, nous avons aussi fourni aux ministères des outils et de l'information dans le contexte d'une formation donnée en salle de classe; des séances d'information et des présentations; des rencontres avec le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes; des réponses à 845 courriels et demandes d'information faites par téléphone ou d'autres demandes faites par des ministères; et collaboré avec l'École de la fonction publique du Canada concernant un cours sur la tenue de documents qui sera offert en 2010-2011. Nos colloques sur la tenue de documents et la gestion de l'information ont permis à 700 participants de 60 organismes de partager l'information et les pratiques exemplaires.

Le lancement du nouveau système de tenue de documents nous a amenés à réexaminer nos responsabilités permanentes en vue d'élaborer les autorisations de disposer des documents (ADD) qui dictent la façon dont les ministères disposent des dossiers sans valeur opérationnelle. En mars 2010, nous avons analysé toutes les ADD signées depuis 2002 pour déterminer celles pour lesquelles il fallait faire un suivi avec le ministère, afin de nous conformer aux conditions et aux termes de l'ADD. Nous avons aussi analysé 23 ADD choisies (cible 20) pour cerner les difficultés et les secteurs où il serait possible d'améliorer le processus général qui détermine la façon dont les ministères identifient et transfèrent les documents à BAC dans le contexte du nouveau système de tenue de documents.

Un des effets de la nouvelle approche issue de la tenue de documents, qui a bien évolué depuis 2006, est que BAC se concentre pour s'assurer que seuls les documents du gouvernement ayant une valeur archivistique sont retenus; ces dossiers sont donc rendus plus accessibles aux Canadiens, tandis que ceux jugés sans valeur sont détruits, ce qui permet de réduire les frais d'entreposage. Nous avons soutenu d'autres progrès dans ce sens, avec de nouveaux critères pour le choix des dossiers qui peuvent être transférés à BAC, ainsi qu'une initiative qui réduit le nombre de documents du gouvernement retenus, conformément à l'orientation donnée dans le Cadre de gestion du patrimoine documentaire. Dans la mesure où les responsabilités des ministères concernant l'entreposage de la plupart des documents sont

mieux définies, nous avons supervisé la mise en œuvre de nouvelles offres à commandes portant sur l'espace d'entreposage qui donnent à ces ministères des choix économiques leur permettant de répondre à leurs besoins, et nous avons amorcé le travail qui pourrait mener à l'élaboration d'une approche en partenariat public-privé pour l'entreposage à long terme.

Une fois clairement définies les normes concernant les documents du gouvernement que nous adopterions en vertu du nouveau système de tenue de documents, il nous restait à faire des progrès lorsque nous examinons et éliminons les documents entreposés chez nous qui n'ont pas une valeur durable. Par exemple, en dépassant la cible de 2 kilomètres linéaires, notre initiative « d'élagage » a permis à BAC de disposer de 2,1 km de documents non archivistiques. Nous avons de plus sélectionné 1,5 km de documents sans valeur archivistique qui seront détruits ultérieurement, et dans le contexte d'un projet distinct, nous avons fait le ménage dans nos propres documents. Afin d'appuyer la démarche similaire d'autres ministères, nous avons travaillé avec Santé Canada (région du Québec) à un projet qui a permis d'améliorer les outils servant aux ministères à « élaguer » leur legs documentaire à partir d'une approche axée sur les risques.

Conformément à notre mandat de fournir leadership et conseils et de coordonner les services de bibliothèque d'institutions fédérales, nous avons pris les mesures afin d'améliorer le profil de ces bibliothèques à l'échelle pangouvernementale et de faciliter leur coopération. Par exemple, nous avons favorisé l'harmonisation des services des bibliothèques fédérales avec les outils et les principes directeurs contenus dans la nouvelle Directive sur la tenue de documents afin d'assurer la gestion efficace de toutes les ressources d'information du gouvernement.

Leçons apprises

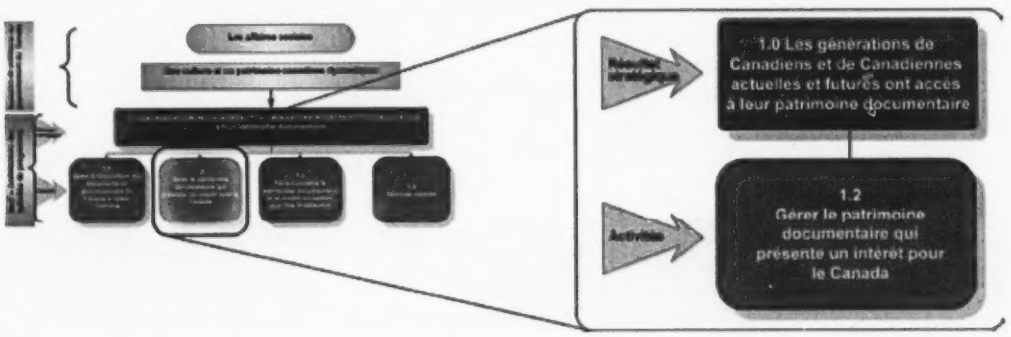
Nous avons appris l'importance d'avoir une communication et une consultation approfondies avec des ministères de l'ensemble du gouvernement, en particulier pour aborder la question des changements requis pour atteindre les objectifs établis en vertu du nouveau système de tenue de documents au niveau d'un seul ministère. Nous constatons l'importance d'assurer à nos partenaires qu'ils obtiendront la bonne information au bon moment, et que nous nous servirons des meilleurs canaux et des meilleurs moyens de communication pour les engager. Comme les documents du gouvernement sont de plus en plus souvent numériques, il nous semble nécessaire de travailler davantage en équipes multidisciplinaires.

Nous avons appliqué les leçons apprises lors du développement du système de tenue de documents du gouvernement du Canada aux efforts déployés pour déterminer l'orientation future des bibliothèques fédérales. À cet égard, la création du groupe de travail des sous-ministres adjoints sur l'avenir des bibliothèques fédérales, présidé par BAC et Santé Canada, a constitué notre principale activité. Cette approche consultative de haut niveau s'appuie sur le processus qui a permis de donner forme aux changements apportés à la tenue de documents.

Avantages pour les Canadiens

L'identification et la gestion appropriée des documents d'archives ou d'affaires courantes du gouvernement du Canada permettent de les trouver plus facilement en cas de besoin, ce qui contribue à la transparence et à la responsabilisation du gouvernement. En supprimant les documents sans valeur opérationnelle ni archivistique, on économise les montants autrefois consacrés à l'entreposage de ces documents ainsi que les montants qu'il aurait fallu investir pour accroître l'espace d'entreposage.

Activité de programme 1.2
Gérer le patrimoine documentaire qui présente un intérêt pour le Canada



BAC acquiert de maintes façons les éléments de patrimoine documentaire qui sont versés dans sa collection. Le personnel de BAC donne une description de ces documents et les gère pour en assurer l'accessibilité et la préservation à long terme.

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles[10]**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
57 287,8	70 401,6	54 509,8	513	497	-16

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
Gestion améliorée de la collection de BAC afin d'en augmenter l'accès à long terme et de mieux témoigner de l'expérience canadienne	Efficacité de la stratégie de gestion de la collection, mesurée en fonction de l'étendue du développement et de la mise en œuvre d'une approche relative à nos acquisitions plus stratégique	2009-2010 sert de base de référence	Fondé sur la stratégie de priorité des acquisitions de BAC de 2009-2010 : pourcentage des acquisitions concernant les nouvelles archives et les documents publiés faites dans des secteurs stratégiques déterminés par BAC **Autochtone :** Archivistique : 1,82 %, ce qui **satisfait presque à tout** l'objectif de 2 % Publié : 1,7 %, qui **dépasse** l'objectif de 1,5 % **Multiculturel :** Archivistique : 3,03 %, ce qui **satisfait presque à tout** l'objectif de 4 % Publié : 2 %, ce qui **satisfait presque à tout** l'objectif de 2,5 % **Numérique :** Archivistique : 6,06 %, qui **dépasse** l'objectif de 5 % Publié : 17,3 %, qui **dépasse** l'objectif de 15 %

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a revu peu après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus signifiante et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

[10] Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Développement stratégique – Une nouvelle approche intégrée de communication	Dépasse
Développement stratégique – Une nouvelle stratégie relative au contenu de la collection	Dépasse
Outils de gestion de la collection et appuis – Créer une base de services rattachés au Dépôt numérique fiable et accroître leur utilisation	Satisfait dans une certaine mesure
Outils de gestion de la collection et appuis – Progrès concernant AMICAN	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – Numérisation stratégique	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – Un nouveau programme de documents numérisés	Satisfait dans une certaine mesure
Difficultés relatives à la gestion de la collection – La migration audiovisuelle	Non satisfait
Difficultés relatives à la gestion de la collection – la stratégie d'archivage Web	Non satisfait

Le plan d'action économique du Canada

Le Plan d'action économique du Canada a affecté 3 millions de dollars (1,4 million de dollars en 2009-2010 et 1,6 million de dollars en 2010-2011) à Bibliothèque et Archives Canada. Ce financement sert à améliorer et à réaménager les laboratoires de conservation de BAC. Pour ce faire, deux projets ont été mis en œuvre, tous deux respectent leur échéancier en ce qui concerne l'achèvement des travaux en 2010-2011.

Le Centre de préservation de BAC

Diverses modifications sont apportées aux laboratoires de notre Centre de préservation afin de répondre aux exigences de conservation des documents en format numérique et analogique. Des améliorations sont apportées aux installations mécaniques et électriques, dont le remplacement des systèmes de climatisation et la mise à jour des systèmes électriques. Un meilleur système de télécommunications est installé; il permet de répondre aux besoins des supports numériques. D'autres interventions nous aident à mieux utiliser les locaux actuels, incluant les laboratoires. Ces travaux augmenteront la polyvalence des espaces de laboratoire pour des usages de conservation multiples permettant une flexibilité et une efficacité accrues, ce qui nous placera en meilleure position pour profiter de nouvelles occasions de partenariats et pour s'adapter aux exigences ou aux besoins futurs.

Place de la Cité

Nous améliorons les systèmes mécaniques et de sécurité de nos laboratoires de traitement des archives à Place de la Cité. La modernisation de ces laboratoires consiste à modifier le chauffage, la ventilation et la climatisation de façon à pouvoir maintenir les conditions environnementales requises par les normes internationales en ce domaine. Les systèmes de sécurité des lieux seront augmentés de façon à pouvoir recevoir et traiter les documents gouvernementaux classés « Très secrets ».

Analyse du rendement

Notre engagement envers la modernisation et le travail qui l'a précédée ont eu d'importantes retombées sur cette activité de programme en 2009-2010. Notre objectif, au moment où fut esquissée l'ébauche du RPP, était d'adopter une approche plus stratégique concernant nos activités d'acquisition et de bâtir des éléments de l'infrastructure d'une collection de plus en plus numérique – en plus des responsabilités de préservation courantes.

Tandis que prenait forme la modernisation, nous avons commencé à définir une orientation plus stratégique en matière d'activités de préservation. Grâce aux outils de cette nouvelle orientation donnée à

l'acquisition et à la préservation, nous tentons d'harmoniser nos actions et stratégies avec les priorités globales de la collection. La démarche de préservation englobe trois éléments : accroître nos capacités numériques de préserver les documents et d'y accéder; mettre en œuvre une approche concernant les décisions relatives à la préservation qui englobe toute la collection plutôt que d'examiner les éléments selon leur catégorie; et partager les efforts au sein d'une communauté de préservation pancanadienne plus forte. Ces actions ont marqué les trois principaux secteurs d'attention de cette activité de programme établis dans le RPP.

Le développement stratégique

En tant que composante de la modernisation, la décision d'élaborer un nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire et des Outils d'orientation en matière d'acquisition et de préservation, et d'en amorcer la mise en œuvre, a remplacé les plans d'origine, qui consistaient à élaborer et à mettre en œuvre une approche intégrée en matière de documentation ainsi qu'une nouvelle stratégie relative au contenu de la collection. Comme nous avons prévu nous orienter vers une nouvelle approche concernant les décisions en matière d'acquisition, nous avons observé un moratoire touchant les nouveaux achats, entre mai 2009 et janvier 2010. Ceci nous a permis de nous assurer que nous n'avons pas dépensé de fonds pour des acquisitions non conformes aux nouveaux principes de la modernisation décrits à la section I.

Une fois que le Cadre de gestion du patrimoine documentaire a paru, nous avons lancé des projets exploratoires ainsi que des consultations avec les parties intéressées. Cette démarche nous a donné une meilleure idée des difficultés que nous risquons de rencontrer au moment où nous adopterons une approche d'acquisition plus stratégique, et où les approches de collaboration deviendront pratiques courantes. Nous avons introduit un nouveau degré de coordination en ce qui a trait aux activités de développement de notre collection, alors que toutes les acquisitions sont maintenant évaluées en fonction des quatre principes d'importance, de suffisance, de viabilité et de société décrits à la section I. Un examen de vérification interne des processus d'acquisition a débuté, et il sera terminé en 2010-2011. Il devrait aboutir à des recommandations qui permettront d'appuyer d'autres améliorations apportées à ces activités.

Outils et supports pour la gestion de la collection

Ce secteur est en lien avec le travail en cours, particulièrement par l'intermédiaire de deux initiatives.

Tout d'abord, nous avons accompli des progrès dans notre engagement d'établir un Dépôt numérique fiable qui permettra de soumettre à BAC des documents électroniques en ligne afin que ces derniers soient préservés et accessibles à long terme[11]. L'année passée, nous avons élaboré des politiques et des lignes directrices concernant des formats de fichiers numériques qui seront transférés et préservés à l'intention des futurs utilisateurs. Nous avons organisé la conférence de l'International Internet Preservation Consortium en mai 2009, dans un effort de collaboration qui permet de faire avancer la préservation du contenu numérique. L'élaboration de la composante du Dépôt numérique fiable destinée aux publications électroniques a également progressé. Cependant, en dépit de notre planification visant à recevoir des documents électroniques gouvernementaux à l'été 2010, des difficultés techniques ont ralenti notre travail, et les résultats ont été moins importants que nous l'avions prévu.

En second lieu, nous avons poursuivi notre engagement continu envers AMICAN, le système de gestion d'information intégré de BAC. Au cours de l'année, les quatre composantes majeures du système ont progressé. Ainsi, l'essentiel des données généalogiques est accessible en ligne; les clients qui se rendent sur place à Ottawa peuvent s'auto-inscrire, et la plupart de nos données sur la gestion physique de nos fonds sont enregistrées sur une seule base de données. De plus, des progrès significatifs ont été enregistrés dans la mise à jour des systèmes du prêt entre bibliothèques et de la circulation, tout comme dans la quantité d'information rendue accessible grâce à notre moteur de recherche en ligne.

[11] Pour plus d'information sur le Dépôt numérique fiable, consultez le lien suivant : http://www.collectionscanada.gc.ca/initiatives-numeriques/012018-4000.01-f.html

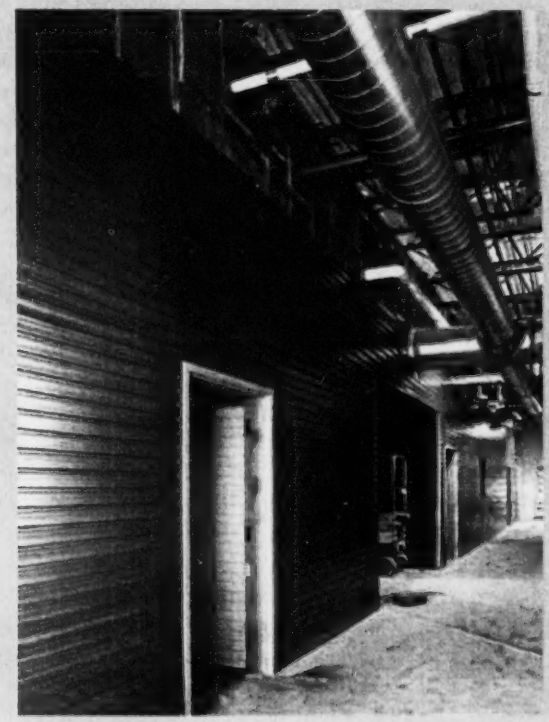
Installation destinée à l'entreposage de la collection et des documents sur support de cellulose de nitrate

En 2009-2010, nous avons réalisé d'importants progrès en ce qui a trait à la mise en place des infrastructures qui permettront de mieux conserver le patrimoine documentaire canadien et gérer les documents importants du gouvernement.

En juillet 2009, nous avons commencé à construire une installation destinée à la préservation de documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate. Cette dernière assurera que le patrimoine documentaire canadien sur un tel support, dont des vieux films, sera préservé dans un environnement adéquat. Une fois les documents déménagés dans la nouvelle installation, à la fin de l'été ou au début de l'automne 2010, ils seront préservés dans un environnement qui répond aux normes de préservation et aux codes de sécurité actuels.

Construction de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 13 novembre 2009
Photographe : Gordon King

Construction de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 21 mars 2010
Photographe : Gordon King



Vue intérieure de l'installation destinée à la préservation des documents enregistrés sur support de cellulose de nitrate, 2 mars 2010
Photographe : Gordon King

En juin 2009, le réaménagement d'un ancien entrepôt en installation destinée à l'entreposage de la collection a été approuvé. Cette nouvelle installation nous permettra de loger dans de meilleures conditions d'entreposage une grande partie de notre collection patrimoniale de documents publiés.

Les difficultés liées à la gestion de la collection

Le RPP comporte un éventail d'engagements tous axés sur la priorité accordée au numérique. Ainsi, le nombre de documents numériques dans notre collection a augmenté, incluant des documents d'origine numérique (sites Web ou documents électroniques), et des documents numérisés ou reformatés.

Notre travail visant à numériser des documents de notre collection a cependant été plus lent que nous l'avions prévu, en raison de problèmes techniques. Cependant, plus de 80 % de la numérisation prévue a été réalisée. Nous avons créé 2,8 millions d'images numériques à l'interne et avons produit 1,9 million d'images supplémentaires par l'entremise de partenariats, toutes accessibles sur notre site Web. Parmi elles, 236 000 pages de publications canadiennes, telles que des annuaires, de la musique en feuille, des journaux de langue française, des dépliants grand format et des affiches.

La nouvelle stratégie de migration audiovisuelle et le plan de mise en œuvre décrivent l'approche de BAC relative à la migration d'enregistrements audio et vidéo, importés de formats obsolètes (tels que bandes ou

disques) vers des formats de fichiers électroniques, en vue d'une conservation à long terme. Cette stratégie donne priorité à la migration des formats les plus à risque où les formats les plus obsolètes et les plus problématiques sont traités en premier. Environ 4 400 heures d'enregistrements ont été migrées depuis le lancement des premiers projets de migration, en décembre 2009. La cible de 18 000 heures établie dans le RPP était fondée sur un démarrage des projets plus précoce et sur des ressources plus grandes que celles dont nous avons finalement disposé[12].

Nos efforts pour acquérir et préserver de nouveaux documents numériques ont donné de bons résultats. Ainsi, un projet pilote a permis de vérifier les enjeux relatifs au transfert de documents électroniques du gouvernement du Canada, et d'évaluer comment gérer au mieux des documents tels que ceux contenus dans les systèmes communs de répertoires électroniques, les courriels et les médias sociaux. Nous avons aussi élargi notre collection de sites Web, travaillant par exemple avec le ministère du Patrimoine canadien pour saisir des sites couvrant les Jeux olympiques et paralympiques de 2010. Cet archivage Web a commencé à être plus conforme au Cadre de gestion du patrimoine documentaire et à notre Politique de développement de la collection numérique, ce qui explique pourquoi la stratégie d'archivage Web n'a pas encore été élaborée telle qu'annoncée dans le RPP.

Leçons apprises

Tandis que nous en sommes aux premières étapes visant l'identification des meilleures façons de mettre en œuvre le nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire et ses Outils d'orientation en matière de préservation et d'acquisition, l'expérience de 2009-2010 nous a montré que les technologies de l'information comptent pour beaucoup afin de répondre aux attentes. Nous nous sommes heurtés à plus de difficultés que nous l'avions prévu lors de l'élaboration des concepts lorsque nous sommes passés des vieux systèmes d'information aux nouveaux systèmes intégrés, et au moment où nous avons transféré des documents de la collection d'anciens formats à de nouveaux formats numériques. Compte tenu du nombre d'engagements qui dépendent des supports et des systèmes des TI, il nous faut appliquer le Cadre de gestion en utilisant les ressources en TI de la façon la plus stratégique, et bien planifier les nouveaux investissements. Les discussions à propos de l'activité de programme 1.4 (Services internes) montrent que BAC tient compte de ces leçons.

Il est aussi évident que nous aurons besoin de déterminer clairement les implications liées aux ressources humaines occasionnées par les changements prévus par le Cadre de gestion du patrimoine documentaire, dans le contexte de l'acquisition et de la préservation. Nous devrons forger les compétences dont a besoin notre personnel pour travailler dans cet environnement d'information numérique.

Par-dessus tout, il faut nous rappeler que BAC ne peut remplir ses responsabilités d'acquisition et de préservation seul, à l'écart des autres institutions de mémoire. Il est essentiel de bâtir davantage de relations de collaboration et de travailler avec d'autres institutions pour déterminer comment partager les responsabilités concernant la gestion du patrimoine documentaire canadien.

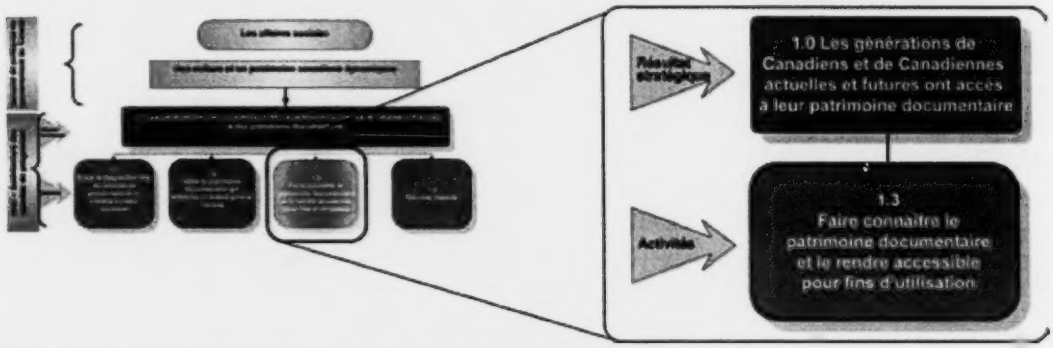
Avantages pour les Canadiens

En vertu du nouveau Cadre de gestion du patrimoine documentaire, nous coordonnons nos activités d'acquisition, de préservation et d'exploration des ressources de manière cohérente et durable. Nous visons l'obtention d'une collection qui représente de plus en plus le Canada et sa diversité, et qui soit de plus en plus accessible aux Canadiens et à tous ceux que l'histoire du Canada intéresse, et ce, en utilisant le plus efficacement possible nos ressources. BAC élabore des normes nationales utilisées par les organismes voués à la conservation du patrimoine documentaire de tout le Canada pour décrire les documents favorisant ainsi l'uniformité des voies qu'empruntent les Canadiens pour trouver plus facilement ces documents. Notre engagement de numériser les documents assure l'accès à cet héritage aux générations de Canadiens actuelles et futures, peu importe les changements technologiques qui surviendront et conformément aux priorités de notre collection.

---

[12] Pour plus d'information sur la Stratégie de migration des enregistrements audiovisuels de Bibliothèque et Archives Canada consultez le lien suivant : http://www.collectionscanada.gc.ca/preservation/003003-1100-f.html

Activité de programme 1.3
Faire connaître le patrimoine documentaire et le rendre accessible à des fins d'utilisation



BAC donne de l'information et offre des services qui facilitent l'accès à la collection et permettent de poursuivre les initiatives visant à faire connaître le patrimoine documentaire canadien et à l'interpréter. BAC fournit aussi des ressources et des normes en matière d'information qu'utilisent les communautés des bibliothèques et des archives canadiennes.

Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			Ressources humaines 2008-2009 (ETP)		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles[13]**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
24 612	26 107,1	24 305,9	230	230	0

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
La population canadienne connaît BAC comme source de contenu et d'expertise en matière de patrimoine canadien, qui est novatrice et fait autorité	Pourcentage des clients qui reconnaissent en BAC une source de contenu et d'expertise en matière de patrimoine canadien, qui est novatrice et fait autorité	2009-2010 sert de base de référence	Les résultats d'une enquête menée en mars 2010 indiquent que 2 % de la population canadienne savent que Bibliothèque et Archives Canada est un organisme chargé de collectionner, de préserver et de rendre accessible les publications et documents qui présentent un intérêt pour le Canada. Une autre tranche de 16 % attribue ces responsabilités à un organisme au nom similaire (tel que Bibliothèque nationale, Archives canadiennes ou Archives nationales).

Ces résultats, indicateurs de rendement et cibles prévus sont tirés du Cadre de mesure de rendement que BAC a revu peu après l'achèvement du RPP. Ils ont été utilisés tout au long de 2009-2010 et ont fourni une base plus signifiante et mesurable pour évaluer les objectifs de BAC et les résultats obtenus que ceux du RPP.

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Points saillants et collections numérisées présentes	Satisfait à presque tous

[13] Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

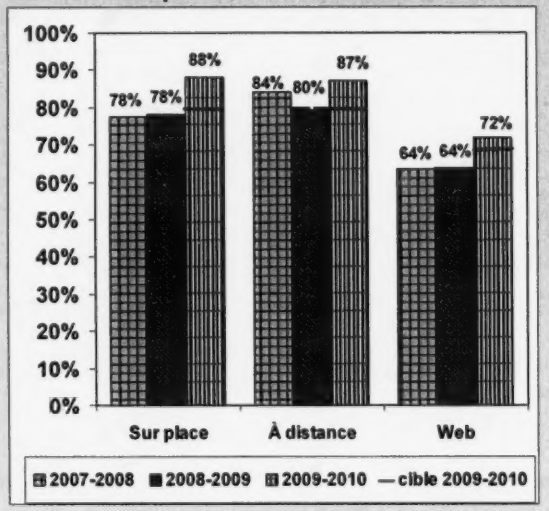
Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Rendre plus accessible la collection du Musée du portrait du Canada	Satisfait à tous
Appuyer le Centre d'apprentissage	Satisfait à tous
Créer des partenariats pour atteindre le public	Satisfait dans une certaine mesure
Une nouvelle stratégie de services	Satisfait dans une certaine mesure
Recueillir l'information sur les clients	Satisfait à tous

Analyse du rendement

Une des clés de cette activité de programme tient à la façon de déterminer et de définir nos services. Par le passé, nous avons souvent dirigé nos efforts vers la prestation de services offerts à des clients sur une base individuelle. BAC s'attache de plus en plus aux activités et aux services collectifs qui nous permettent de servir en même temps plusieurs clients, et crée des produits, des outils et des services aux usages multiples.

Le taux de clients satisfaits qui utilisent nos services en personne se chiffre à 88 pour cent, et celui des clients « à distance », à 87 %. Les clients ont indiqué être surtout intéressés par la prestation de services en temps opportun, et ils ont souvent noté l'efficacité de l'aide accordée par le personnel de BAC. Selon les résultats d'une enquête effectuée en ligne, le nombre de clients satisfaits par le contenu de notre site Web a augmenté, passant de 64 % l'année dernière à 72 % en 2009-2010. Une enquête différente relative à la communauté des bibliothèques montre que celle-ci est généralement très satisfaite de nos services entre bibliothèques. Nous avons encore bénéficié des conseils du Conseil consultatif sur les services, et offert à nos clients l'occasion de commenter les documents sur la modernisation.

Figure 6 : Pourcentage des clients satisfaits par la réponse donnée à leur demande



Cependant, au cours de 2009-2010, l'élaboration de la stratégie de services a été remaniée en partie à cause de la création concurrente, dans le Cadre de gestion du patrimoine documentaire, de la composante « exploration des ressources ». L'élaboration de la stratégie de services va se poursuivre, et le contenu sera intégré dans l'Outil d'orientation en matière d'exploration des ressources, qui paraîtra en 2010-2011.

Dans la mesure où les activités et les événements conçus pour joindre la population canadienne et des publics précis sont essentiellement développés et planifiés bien avant le début de l'exercice financier, il a été possible de répondre aux engagements prévus au RPP pour 2009-2010. Plusieurs de ces engagements ont témoigné de l'équilibre établi entre les services donnés sur une base individuelle, concentrés dans la région de la capitale nationale, et les services offerts à plusieurs, qui rendent les ressources accessibles aux Canadiens où qu'ils soient.

Nous avons lancé de nouvelles expositions virtuelles, telles que *L'histoire du livre et de l'imprimé au Canada*, et avons affiché des bases de données en ligne, notamment *Conclusions du Cabinet* et une

version améliorée de *Naturalisation canadienne 1915-1932*. Nous avons soutenu l'amélioration de l'accès numérique, en amorçant notamment la numérisation de microformes portant sur deux collections populaires servant à la recherche généalogique. Notre engagement pour que la collection joigne plus de monde par l'intermédiaire des médias sociaux a été illustré par les mises à jour de notre galerie de photos sur Flickr : *Sir John A. Macdonald* et *Images de la Première Guerre mondiale*[14]. Pendant que nous réalisions presque tout ce que nous avions planifié dans ce secteur, la réduction de nos ressources a limité notre capacité à en faire davantage.

Notre engagement à rendre le programme du Musée du portrait plus accessible s'est largement appuyé sur la collaboration avec d'autres institutions. Ainsi, le Festival Karsh, réalisé en collaboration avec le Musée des sciences et de la technologie du Canada, a accueilli 67 000 visiteurs. Divers éléments ont complété l'exposition : un circuit pédestre au long duquel les visiteurs pouvaient voir les divers lieux d'Ottawa où Karsh a vécu et travaillé; un site Web incluant une exposition en ligne des œuvres du photographe; et « Mon Karsh », qui invitait le public à partager sur Flickr leurs histoires et images de Karsh. L'exposition *Karsh : Image Maker* a été présentée à l'Art Gallery of Alberta de janvier à mai 2010; au début d'avril, 45 000 personnes l'avaient déjà visitée. L'Association des musées canadiens a décerné un prix d'excellence à cette exposition[15]. Pour accompagner les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver, nous avons mis sur pied *Portraits dans la rue : Vancouver 2010*, qui comprenait 23 reproductions de portraits d'athlètes olympiques et paralympiques canadiens ou d'autres personnes ayant contribué à l'essor des sports d'hiver au Canada. Les portraits ont été affichés à Granville Island du 28 janvier au 22 mars 2010, où plus de 140 000 visiteurs ont pu les voir.

Le Centre d'apprentissage de BAC[16] a attiré plus de mille enseignants aux conférences d'éducateurs tenues à Halifax, en Nouvelle-Écosse, et à Richmond, en Colombie-Britannique; et après la tenue de diverses conférences, d'ateliers offerts par des facultés d'éducation, des journées de développement professionnel pour les enseignants et des foires relatives aux ressources, il a accru de 75 % le nombre des abonnés à notre liste d'envoi électronique. Les utilisateurs ont pu profiter de nos quatre nouvelles ressources offertes en ligne et de la nouvelle trousse pour éducateur consacrée aux premiers ministres du Canada. Nous avons travaillé avec Anciens Combattants Canada, la fondation Historica et d'autres partenaires par l'entremise de diverses initiatives créées sous la bannière de « Nous nous souviendrons d'eux », qui ont aidé les étudiants canadiens à comprendre l'expérience du Canada et de ses militaires au cours des guerres passées.

Cette même approche de collaboration appliquée à l'exploration des ressources s'est aussi manifestée sous d'autres formes. Nous avons collaboré avec The Generations Network pour numériser 200 ensembles de dossiers militaires et de fiches relatives à la traversée des frontières vers le Canada, comptant plus d'un million d'images. Notre programme de Club de lecture d'été TD[17] a compté sur la participation de 11 provinces et territoires; 519 000 jeunes ont participé au programme et aux activités offerts dans près de 2000 bibliothèques locales. Le taux de participation a presque doublé au Québec, coïncidant avec l'introduction du contenu créé par un comité de bibliothécaires francophones. Par

---

[14] Pour en savoir davantage sur ces produits virtuels, consultez les sites Web suivants : *L'histoire du livre et de l'imprimé au Canada* : http://www.collectionscanada.gc.ca/base-de-donnees/hlic/index-f.html

Conclusions du Cabinet : http://www.lac-bac.gc.ca/base-de-donnees/conclusions/index-f.html?PHPSESSID=q6qao5t0n18p6gc5lufssk7eh2

Naturalisation canadienne 1915-1932 : http://www.collectionscanada.gc.ca/base-de-donnees/naturalisation-1915-1932/index-f.html

Galerie de photos de LAC-BAC sur Flickr : http://www.flickr.com/photos/lac-bac/

[15] Pour obtenir plus d'informations sur les présentations virtuelles du Musée du portrait du Canada, consultez les sites suivants :
Festival Karsh : www.festivalkarsh.ca/
Flickr : Mon Karsh : www.flickr.com/groups/mykarsh-monkarsh/
Prix d'excellence de l'Association des musées canadiens : http://www.lac-bac.gc.ca/quoi-de-neuf/013-460-f.html

[16] Pour obtenir plus d'informations sur le Centre d'apprentissage, consultez le site suivant : http://www.collectionscanada.gc.ca/education/

[17] Pour obtenir plus d'informations sur le programme du Club de lecture d'été TD, consultez le site suivant : http://www.td-club-td.ca/

l'entremise du Programme national de développement des archives (PNDA)[18], un programme de subventions et de contributions administré par BAC et le Conseil canadien des archives a permis d'octroyer en 2009-2010 le montant de 1,1 million de dollars, qui servira à renforcer la capacité du réseau des archives à améliorer l'accès au patrimoine documentaire canadien. En collaboration avec Bibliothèque et Archives nationales du Québec, nous avons élaboré un plan pour « Voici ma famille[19] », qui donne accès à l'information sur la généalogie. Nous avons facilité la numérisation des documents de Justice Canada concernant les litiges sur le tabac, lesquels seront offerts sur notre site Web. Bien que nous ayons saisi maintes occasions de collaborer avec d'autres pour faire connaître au public la collection de BAC, ces initiatives ont été organisées sur une base *ad hoc*. BAC continue d'élaborer une approche de collaboration afin d'accroître systématiquement ses partenariats.

Leçons apprises

Équilibrer les activités d'exploration des ressources et les ressources consacrées à appuyer les nouveaux services et ceux déjà en place constituera un véritable défi. Nos récents succès de collaboration (comme le *Festival Karsh*) indiquent l'excellence du modèle de programme et de prestation de services, et elles devraient être élargies pour donner aux Canadiens de tout le pays un accès accru. À ces efforts s'ajouteront différentes occasions, dont celles liées au numérique, de fournir des expériences pertinentes et des ressources éducatives reproductibles.

Toute transition nécessite du temps et du personnel qui travaille sur les outils grâce auxquels on pourra fournir des services au plus grand nombre possible de Canadiens. Cet investissement s'accompagne de répercussions à court terme sur les services. Toutefois, il produira des résultats à long terme, car plus de Canadiens utiliseront la collection. Il fournira aux Canadiens les outils nécessaires pour y accéder simplement et efficacement, grâce à des occasions liées au numérique.

Enfin, la dernière leçon, c'est que nous devrons améliorer les pratiques utilisées pour recueillir les commentaires donnés en personne par les clients. Pour ce faire, il nous faut explorer des processus qui exigent une charge de travail moins lourde.

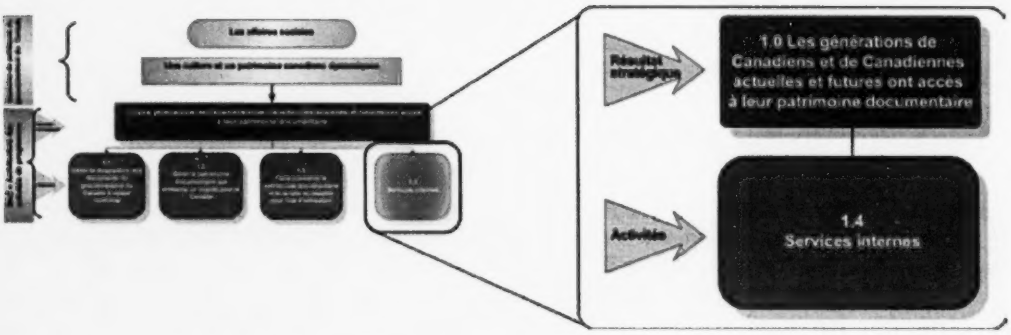
Avantages pour les Canadiens

La population canadienne tire de plus en plus parti de l'accès amélioré à la collection de BAC, grâce aux expositions en ligne, à l'utilisation d'installations de partenaires et aux plus grandes ressources offertes aux usagers. La population canadienne profite de l'engagement qu'a pris BAC de répondre dans des délais appropriés aux intérêts exprimés par le public, tels que ceux liés à la généalogie, à l'éducation et aux demandes concernant l'Accès à l'information et la protection des renseignements personnels. BAC se concentre sur les activités entreprises en collaboration ou en partenariat, ce qui lui a permis d'en améliorer l'accès, comme ce fut le cas avec la création de nouvelles bases de données et l'expansion donnée à celle déjà en place afin de faciliter la recherche des clients.

[18] Pour obtenir plus d'information sur le PNDA, consultez le site suivant : http://www.collectionscanada.gc.ca/archives/042-200-e.html

[19] Pour obtenir plus d'information sur « Voici ma famille », consultez le site suivant : http://www.thatsmyfamily.info/

Activité de programme 1.4
Services internes



Les services internes de BAC, tels que les ressources humaines, la technologie de l'information ou les infrastructures et les communications, sont essentiels à l'ensemble des stratégies pour permettre l'atteindre des résultats dont profite la population canadienne et assurer la mise en œuvre d'approches institutionnelles plus cohérentes en ce qui a trait aux principaux défis.

Activité de programme 1.4 : Services internes					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de dollars)			**Ressources humaines 2008-2009 (ETP)**		
Dépenses prévues	**Total des autorisations**	**Dépenses réelles[20]**	**Ressources prévues**	**Ressources réelles**	**Écart**
29 578,4	32 377,2	34 403,6	234	236	2

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	**État du rendement**
Gouvernance et appui de la direction – Réduire le nombre de politiques	**Satisfait à presque tous**
Gouvernance et appui de la direction – Une nouvelle approche de partenariat	**Satisfait à presque tous**
Gouvernance et appui de la direction – Une capacité de recherche institutionnelle améliorée	**Satisfait à tous**
Gouvernance et appui de la direction – Évaluations de BAC	**Satisfait à tous**
Services de gestion des ressources – Un plan intégré de ressources humaines	**Satisfait à tous**
Services de gestion des ressources – L'embauche	**Satisfait à presque tous**
Services de gestion des ressources – Élaborer une architecture concernant les technologies de l'information	**Satisfait à presque tous**
Services de gestion des ressources – Les technologies à l'appui des initiatives numériques	**Satisfait à tous**
Services de gestion des ressources – Comité des TI formé de personnes d'expérience	**Satisfait à presque tous**
Services de gestion des ressources – Gestion de l'information améliorée de BAC	**Satisfait à presque tous**

[20] Pour plus d'information sur les écarts financiers, consultez le sommaire financier sur le rendement 2009-2010 à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-3001-f.html

Résumés du rendement selon l'engagement contenu dans le RPP	État du rendement
Services de gestion des biens – Héberger la collection dans des conditions adéquates	Satisfait à tous
Services de gestion des biens – Mettre sur pied une installation destinée à la préservation des supports à base de cellulose de nitrate	Satisfait à tous
Services de gestion des biens – Allouer de l'espace en éliminant des documents	Dépasse

Analyse du rendement

En général, les engagements pris dans le RPP par les services internes ont été largement remplis à la fin de l'exercice financier, ou encore ils étaient en voie d'achèvement. Tandis que plusieurs de ces engagements précèdent l'élaboration du Cadre de gestion du patrimoine documentaire, le processus de modernisation de BAC a mis en lumière l'importante contribution des services internes, telles les technologies de l'information et les ressources humaines. Il souligne l'importance de la planification et des actions relatives aux priorités se rattachant aux politiques et à la gouvernance, comme les partenariats et le besoin de réduire le « labyrinthe de règles » qui ralentissent la possibilité qu'a BAC de réagir aux occasions qui se présentent. D'autres engagements, en particulier ceux associés aux nouveaux projets de construction, résultent d'années de planification et se rapportent à des besoins qui se poursuivront, peu importe l'orientation précise que prendra la modernisation.

Gouvernance et appui à la direction

Nous avons agi sur un vaste éventail d'engagements conçus pour renforcer la gouvernance de BAC et les besoins de la direction pour prendre des décisions efficaces. Ainsi, nous avons commencé à évaluer les politiques et procédures actuelles de BAC ce qui nous permettra d'annuler les politiques périmées, et un nouveau Cadre de gestion en matière d'élaboration des politiques guidera BAC dans la création de futures politiques. Nous avons également élaboré un nouveau Cadre de gestion des activités de partenariat afin de délimiter les rôles et les responsabilités de BAC dans le cadre de l'utilisation accrue de partenariats que devrait susciter la modernisation. Une unité de recherches stratégiques a été créée. Elle est chargée de surveiller, d'analyser et de produire des rapports sur les tendances en émergence qui affectent BAC et ses politiques, en particulier en ce qui a trait aux questions horizontales complexes qui permettent d'atteindre les résultats stratégiques de l'institution et du gouvernement du Canada. La création d'un Comité ministériel de vérification a commencé à fournir à la direction de BAC, comme le stipule son mandat, « des conseils indépendants et objectifs et une assurance de la pertinence des mécanismes de contrôle, de gestion des risques et de gouvernance de Bibliothèque et Archives Canada ».

Conformément à l'engagement d'utiliser les évaluations pour influer sur la prise de décisions, une évaluation a examiné l'expérience acquise par BAC à partir des cinq choix stratégiques utilisés comme priorités organisationnelles depuis 2006. Les résultats sont déjà utilisés pour orienter certains aspects de la modernisation. Bien qu'il ne soit pas prévu dans le RPP, un nouveau Cadre de mesure de rendement et une nouvelle architecture d'activités de programme ont été élaborés et seront prêts à être mis en œuvre au cours du cycle financier de 2011-2012.

Services de gestion des ressources

BAC s'est occupé de deux types de ressources très différentes mais toutes deux essentielles à l'orientation donnée tout au long de la modernisation. Le premier concerne nos priorités en ressources humaines, mises en œuvre à partir d'actions comme le plan intégré de ressources humaines approuvé par la direction, ou encore l'utilisation du processus de recrutement de candidats de niveau postsecondaire pour l'embauche de personnes afin de pourvoir à des postes de chercheur dans le domaine historique. Nous avons examiné les postes clés pour cibler les besoins futurs et les compétences qui seront requises par BAC, et aussi pour préparer le terrain au transfert des connaissances ainsi qu'à d'autres mesures. De plus, nous avons mis sur pied une nouvelle approche concernant nos engagements relatifs à l'équité en matière d'emploi, en vertu

de laquelle toutes les actions liées à des offres d'emplois ouvertes à des candidats de l'extérieur de BAC comprennent des actions précises qui pourraient réduire les écarts liés à la représentation.

Le second type de ressources concerne la gestion, les infrastructures et la prise de décisions liées aux technologies de l'information (TI), essentielles pour une organisation travaillant dans un environnement de plus en plus numérique. Une bonne partie de cette activité sert à appuyer des initiatives décrites ailleurs dans ce rapport, comme le soutien au Dépôt numérique fiable ou au nouveau Système de gestion de la collection. D'une façon générale, nous avons continué à mettre sur pied un processus grâce auquel notre architecture de TI est harmonisée aux objectifs opérationnels, et nous avons géré les projets de TI déjà existants de façon à donner priorité à ceux qui ont le plus d'importance pour BAC. Ceci est soutenu par la création d'un nouveau comité formé de personnes d'expérience qui supervisent les initiatives numériques de BAC et les questions technologiques qu'elles soulèvent.

BAC a lancé une nouvelle stratégie en matière de gestion de l'information (GI) et de tenue de documents qui se poursuivra jusqu'en 2012 pour nous permettre de nous conformer pleinement à la nouvelle directive pangouvernementale sur la tenue de documents. Nous avons conjugué cette démarche aux actions et à la formation portant sur des enjeux précis concernant la GI à BAC, tels que la gestion des courriels et l'information contenue dans des répertoires électroniques partagés, et nous avons amorcé la formation en GI selon le nouveau système de tenue de documents, bien que l'élaboration des politiques de GI prévue ait été reportée à 2010-2011. Une analyse des processus opérationnels de BAC a été amorcée; elle sert à trouver des façons cohérentes de déterminer quels documents ont une valeur archivistique ou une valeur opérationnelle permanente.

Les services de gestion des biens

Comme il est précisé dans la section consacrée à l'activité de programme 1.2, BAC a géré d'importants projets de construction. Ces derniers respectaient leur échéancier et leur budget à la fin de 2009-2010. Nous réglons aussi les besoins en espace d'entreposage grâce à des initiatives qui permettent d'éliminer les documents sans valeur archivistique de ministères fédéraux (voir la section consacrée à l'activité de programme 1.1).

Leçons apprises

La capacité des services internes de BAC est soumise aux contraintes en raison du niveau global des ressources. Aussi est-il impératif d'élaborer et d'utiliser de façon continue des outils de gestion grâce auxquels les priorités sont établies et mises à jour selon les besoins, et qui permettent de s'attaquer aux risques menaçant le plus l'atteinte des objectifs organisationnels et pangouvernementaux.

Avantages pour les Canadiens

La gestion efficace des services internes permet à BAC de mieux remplir son mandat en fonction de toutes les activités de programme. Par exemple, les progrès accomplis en ce qui a trait aux technologies de l'information montrent que BAC concentre ses ressources sur les initiatives conformes aux priorités de l'institution qui ont le plus de chance de produire des résultats dont profiteront les Canadiens désireux d'explorer et d'utiliser nos collections. Les progrès accomplis dans le domaine des ressources humaines témoignent du fait que nous disposons des compétences et de l'expertise nécessaires pour répondre aux attentes et aux besoins changeants des Canadiens intéressés par leur patrimoine documentaire. L'amélioration des installations indique que nous prenons soin de la collection dans l'environnement le mieux adapté aux documents fragiles. Les produits d'évaluation, les rapports et les conseils appuient la prise de décisions par la direction de BAC fondées sur les faits.

SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

Les principales données financières fournies dans le *Rapport ministériel sur le rendement* offrent un aperçu général de l'état de la situation financière et des résultats de BAC. Les états financiers sont présentés en conformité avec les principes de la comptabilité d'exercice. Les informations supplémentaires non vérifiées, présentées dans les tableaux financiers d'autres sections de ce rapport, ont été rassemblées à partir d'une méthode de comptabilité de caisse modifiée afin de respecter les principes de déclaration fondés sur les crédits. Les états financiers de notre organisme peuvent être consultés sur notre site Web, à l'adresse suivante : http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-2001-f.html

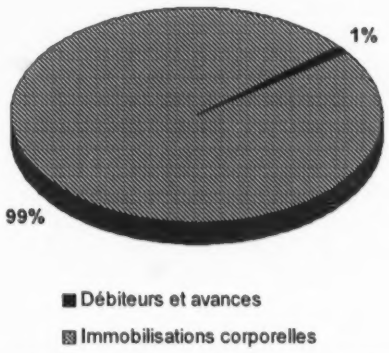
(en milliers $)

Sommaire de la situation financière à la fin de l'année financière (31 mars 2010)	**Variation en %**	**2010**	**2009**
ACTIFS			
Total des actifs	32,3 %	56 407	42 641
TOTAL	32,3 %	**56 407**	**42 641**
PASSIFS			
Total des passifs	-26,9 %	**31 670**	**43 352**
AVOIRS			
Total des avoirs	3 579,2 %	24 737	(711)
TOTAL	32,3 %	**56 407**	**42 641**

(en milliers $)

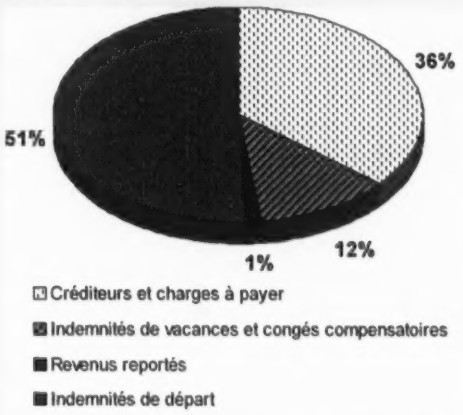
Sommaire des opérations financières à la fin de l'année financière (31 mars 2010)	**Variation en %**	**2010**	**2009**
CHARGES			
Total des charges	-12,1 %	151 482	172 369
REVENUS			
Total des revenus	14,2 %	637	558
RÉSULTATS D'EXPLOITATION NETS	-12,2 %	**150 845**	**171 811**

Figure 7 : Types d'actifs



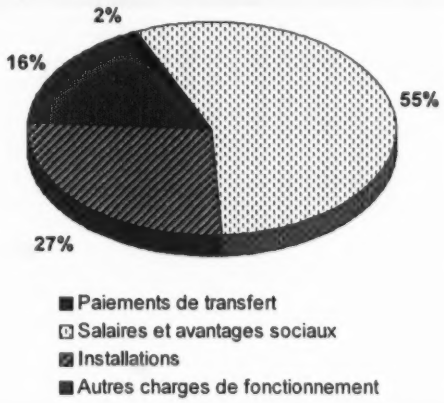
Les actifs totaux se chiffraient à 56 407 millions $ à la fin de l'exercice 2009-2010, une augmentation de 13 766 millions $ (32,3 %) par rapport à l'année précédente. Les immobilisations corporelles représentent 99 pourcent de nos actifs.

Figure 8 : Types de passifs



Les passifs totaux se chiffraient à 31 670 millions $ à la fin de 2009-2010, une diminution de 11 682 millions $ (26,9 %) par rapport à l'an dernier. Les indemnités de départ et les charges à payer sont encore les principaux postes au passif.

Figure 9 : Types de charges



Les charges totales se chiffraient à 151 482 millions $ à la fin de l'exercice 2009-2010, ce qui représente une diminution de 20 887 millions $ (12,1 %) par rapport à l'année précédente. Les principales dépenses sont pour les salaires et les avantages sociaux, qui représentent 55 % de toutes les dépenses.

Liste des tableaux – Renseignements supplémentaires

Achats écologiques
Vérification et évaluation
Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles
Sommaire des dépenses en capital par activité de programme

La version électronique de tous les tableaux de renseignements supplémentaires qui figurent dans le Rapport ministériel sur le rendement de 2009-2010 est disponible sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse : http://www.tbs-sct.gc.ca//dpr-rmr/st-ts-fra.asp.